

NIEOBOWIĄZUJĄCE	
ZAST.	352
UCI	
CZAS	
OBOWIĄZUJĄCE	

ZARZĄDZENIE Nr 0050 .212 2015

Burmistrza Miasta i Gminy Góra Kalwaria

z dnia 15. grudnia 2015r.

w sprawie wprowadzenia systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy oraz w podległych jednostkach organizacyjnych Gminy Góra Kalwaria.

Na podstawie art. 68 i art. 69 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013r, poz. 885 ze zm.), Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie ustanowienia standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, Komunikatu Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych, Komunikatu Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem zarządza się, co następuje:

§1. Wprowadza się System kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Góra Kalwaria oraz podległych jednostkach organizacyjnych, stanowiący załącznik do Zarządzenia.

§2. Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych do realizacji postanowień niniejszego Zarządzenia oraz do zapoznania podległych pracowników z jego treścią.

§3. Wykonanie Zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§4. Traci moc Zarządzenie ROA Nr 120. 164. 2011 Burmistrza Miasta i Gminy Góra Kalwaria z dnia 30 grudnia 2011r w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej oraz zasady jej koordynacji.

§5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Burmistrz Miasta i Gminy
Góra Kalwaria

mgr Dariusz Zieliński

mgr inż. Dariusz Zieliński

SYSTEM KONTROLI ZARZĄDCZEJ

URZĘDU MIASTA I GMINY GÓRA KALWARIA
ORAZ PODLEGŁYCH JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH

Rozdział I

Postanowienia ogólne

§ 1

Przedmiot Systemu kontroli zarządczej

System kontroli zarządczej Urzędu Miasta i Gminy Góra Kalwaria oraz podległych jednostek organizacyjnych zwany dalej „System kontroli zarządczej” określa zakres, zasady i sposób funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Góra Kalwaria oraz w podległych jednostkach organizacyjnych, w tym:

- 1) definicję kontroli zarządczej,
- 2) cele systemu kontroli zarządczej,
- 3) elementy systemu kontroli zarządczej,
- 4) zasady dokumentowania systemu kontroli zarządczej,
- 5) odpowiedzialność za funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej.

§ 2

Podstawowe definicje

Ilekróć w treści tego Zarządzenia jest mowa o:

- 1) **Burmistrzu**, należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta i Gminy Góra Kalwaria,
- 2) **Urzędzie**, należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy Góra Kalwaria,
- 3) **jednostce organizacyjnej**, należy przez to rozumieć gminne jednostki organizacyjne określone w Statucie Gminy Góra Kalwaria,
- 4) **kierownictwie Urzędu**, należy przez to rozumieć burmistrza, zastępców burmistrza, sekretarza i skarbnika,
- 5) **kierownik jednostki**, należy przez to rozumieć kierownika gminnej jednostki organizacyjnej określone w Statucie Gminy Góra Kalwaria,
- 6) **komórce organizacyjnej**, należy przez to rozumieć wyodrębnione w strukturze Urzędu Referaty oraz inne równorzędne komórki organizacyjne Urzędu, których zestawienie znajduje się w załączniku nr 7 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej,
- 7) **koordynatorze**, należy przez to rozumieć stanowisko ds. kontroli, który ponosi odpowiedzialność za koordynację prac związanych z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej,
- 8) **kontroli zarządczej**, należy przez to rozumieć ogół działań podejmowanych, aby zapewnić realizację celów w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny, rzetelny i terminowy,
- 9) **celu**, należy przez to rozumieć stan w przyszłości, który zamierza osiągnąć jednostka lub komórka organizacyjna,
- 10) **właścicielu celu**, należy przez to rozumieć kierownika jednostki lub komórki organizacyjnej, która jest bezpośrednio odpowiedzialna za wykonanie danego celu,

- 11) **rejestrze ryzyka**, należy przez to rozumieć dokument dotyczący przeprowadzonej identyfikacji i analizy ryzyka, a także zaproponowanej reakcji na ryzyko, stanowiący załącznik nr 1 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.
- 12) **raporcie rocznym**, należy przez to rozumieć dokument dotyczący wyników realizacji celów i zarządzania ryzykiem w roku ubiegłym, stanowiący załącznik nr 4 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej,
- 13) **ryzyku**, należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów,
- 14) **zarządzaniu ryzykiem**, należy przez to rozumieć działania podejmowane w celu identyfikacji, analizy oraz określenia reakcji na ryzyko.
- 15) **samoocenie**, należy przez to rozumieć przegląd istniejących elementów kontroli, w celu proponowania i wdrażania ulepszeń w istniejącym systemie kontroli zarządczej,

§ 3

Kontrola zarządcza w Gminie

Kontrola zarządcza w Gminie funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) poziom pierwszy - to system kontroli zarządczej w Urzędzie, za który odpowiada Burmistrz oraz w pozostałych podległych jednostkach organizacyjnych, za funkcjonowanie którego odpowiadają kierownicy tych jednostek,
- 2) poziom drugi - to system kontroli zarządczej w Gminie, za funkcjonowanie którego odpowiada Burmistrz.

§ 4

Cele systemu kontroli zarządczej

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie, w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem.

§ 5

Elementy systemu kontroli zarządczej

Na system kontroli zarządczej składają się następujące elementy:

- 1) **Środowisko wewnętrzne**, które stanowi podstawę dla wszystkich pozostałych elementów systemu kontroli zarządczej, na które składają się działania w zakresie:
 - a) przestrzegania wartości etycznych,
 - b) zapewnienia kompetencji zawodowych pracowników jednostki,
 - c) zapewnienia struktury organizacyjnej odpowiadającej celom jednostki,

- d) delegowania uprawnień i obowiązków osobom zarządzającym lub pracownikom.
- 2) **Cele i zarządzanie ryzykiem**, które mają doprowadzić do zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów jednostki oraz minimalizacji negatywnych skutków wystąpienia ryzyka, między innymi poprzez:
 - a) sformułowanie misji jednostki,
 - b) określanie celów, ich monitorowanie oraz ocenę realizacji,
 - c) identyfikację ryzyka czyli określenie zdarzeń, które mogą mieć wpływ na realizację założonych celów,
 - d) analizę ryzyka, rozumianego jako określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
 - e) reakcję na ryzyko.
- 3) **Mechanizmy kontroli**, które mają być efektywną i skuteczną reakcją na ryzyko, poprzez między innymi następujące działania:
 - a) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej,
 - b) nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji,
 - c) zapewnienie ciągłości działalności jednostki,
 - d) zapewnienia właściwej ochrony i wykorzystania zasobów jednostki,
 - e) wdrożenia szczegółowych mechanizmów kontroli dotyczących operacji gospodarczych, w tym finansowych,
 - f) określenie mechanizmów kontroli, zapewniających bezpieczeństwo danych i systemów informatycznych.
- 4) **Informacja i komunikacja**, które mają zapewnić wszystkim pracownikom w jednostce dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przypisanych im celów, między innymi poprzez zapewnienie:
 - a) bieżącej informacji,
 - b) komunikacji wewnętrznej w ramach jednostki,
 - c) komunikacji zewnętrznej z podmiotami zewnętrznymi,
- 5) **Monitorowanie i ocena**, które mają stanowić weryfikację funkcjonowania elementów systemu kontroli zarządczej między innymi poprzez:
 - a) monitorowanie skuteczności elementów systemu kontroli zarządczej,
 - b) prowadzenie samooceny jako procesu niezależnego od bieżącej działalności,
 - c) działania prowadzone przez służby audytu i kontroli,
 - d) uzyskanie corocznego zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

Rozdział II

Kontrola zarządcza w Gminie

§ 6

Odpowiedzialność kierowników jednostek organizacyjnych

Kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do:

- 1) wdrożenia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej, dostosowanego odpowiednio do zakresu zadań i wielkości zasobów kierowanej jednostki,
- 2) zapewnienia zgodności systemu kontroli zarządczej z treścią niniejszego Zarządzenia oraz ze Standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawartych w załączniku do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r.

§ 7

Zasady i tryb wyznaczania celów

1. Kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do wyznaczania – w co najmniej rocznej perspektywie – celów oraz do monitorowania ich realizacji.
2. Przy określaniu celów bierze się pod uwagę przede wszystkim:
 - 1) misję jednostki,
 - 2) przepisy prawa,
 - 3) budżet Gminy,
 - 4) wytyczne określone przez Burmistrza.
3. Określone przez jednostki organizacyjne cele powinny być:
 - 1) istotne - ważne dla realizacji misji oraz dla potrzeb klientów zewnętrznych i wewnętrznych,
 - 2) precyzyjne - formułowane w sposób jasny i zapewniający jednoznaczną ich interpretację,
 - 3) spójne - zapewniające wzajemną zgodność celów,
 - 4) realne - możliwe do realizacji, z uwzględnieniem ryzyk związanych z ich osiągnięciem,
 - 5) mierzalne - pozwalające określić ich planowaną wartość oraz stopień ich realizacji.
4. W terminie do końca listopada każdego roku kierownik jednostki organizacyjnej przekazuje Koordynatorowi informację o głównych celach na rok następny, przy czym liczba raportowanych celów nie może być większa niż trzy.
5. Do wyznaczania i przekazywania informacji o głównych celach jednostek organizacyjnych służy *Rejestr ryzyka*.

§ 8

Zasady i tryb wyznaczania mierników

1. Wszystkim wyznaczonym w jednostkach organizacyjnych celom przypisany jest miernik określający ich docelową wartość.
2. Odpowiedzialność za określenie miernika spoczywa na kierowniku jednostki organizacyjnej.
3. Przy określaniu miernika i jego docelowej wartości uwzględnia się przede wszystkim:
 - 1) przepisy prawa,
 - 2) regulacje wewnętrzne określające obowiązki i zakres kompetencji,
 - 3) wytyczne Burmistrza,
4. Przypisane poszczególnym celom mierniki powinny:
 - 1) umożliwiać wartościowe, ilościowe lub opisowe określenie bazowego i docelowego poziomu efektów w stosunku do poniesionych nakładów,
 - 2) zostać określone na rok, w którym dany cel ma być zrealizowane.
5. Do określenia miernika i przekazania o nim informacji służy *Rejestr ryzyka*.

§ 9

Zasady i tryb monitorowania realizacji celów

1. Kierownicy jednostek organizacyjnych są odpowiedzialni za bieżące monitorowanie realizacji celów jednostki.
2. Kierownicy jednostek organizacyjnych są zobowiązani do informowania o stanie realizacji głównych celów, poprzez przekazywanie koordynatorowi do końca stycznia roku następnego *Raportu rocznego*, stanowiącego załącznik nr 4 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.
3. W przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji głównych celów jednostki organizacyjnej, kierownik jednostki zobowiązany jest do niezwłocznego przekazania informacji na ten temat do koordynatora.

§ 10

Zasady zarządzania ryzykiem

1. Kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do ustanowienia i udokumentowania zasad zarządzania ryzykiem w ramach prowadzonej działalności, oraz trybu informowania Koordynatora o istotnych zagrożeniach dla realizacji głównych celów kierowanej jednostki.
2. Kierownicy jednostek organizacyjnych są zobowiązani do informowania Koordynatora o wyniku analizy ryzyka w zakresie maksymalnie 3 głównych celów przyjętych do realizacji na przyszły rok.
3. Do przekazywania informacji o wyniku analizy ryzyka służy *Rejestr ryzyka*, przekazywany Koordynatorowi w terminie do końca listopada każdego roku.
4. W terminie do końca stycznia każdego roku Kierownicy jednostek organizacyjnych przedstawiają Koordynatorowi *Raport roczny z zarządzania ryzykiem* za rok ubiegły.

§ 11

Samoocena systemu kontroli zarządczej

1. Kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przeprowadzania raz w ciągu roku samooceny systemu kontroli zarządczej. Samoocena odnosi się do zdarzeń, które wystąpiły w roku minionym.
2. Samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowana.
3. W ramach samooceny Burmistrz może zobowiązać kierownika jednostki organizacyjnej do wypełnienia i przekazania kwestionariusza samooceny.

§ 12

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

1. W terminie do końca stycznia każdego roku, kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do złożenia Koordynatorowi *Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej* za rok ubiegły, według wzoru stanowiącego załącznik nr 6 do Systemu kontroli zarządczej.
2. W przypadku wystąpienia zastrzeżeń dotyczących funkcjonowania kontroli zarządczej, osoba podpisująca oświadczenie o stanie kontroli zarządczej zobowiązana jest do określenia działań naprawczych.
3. W terminie do końca lutego każdego roku po roku sprawozdawczym, Koordynator przygotowuje i przekazuje Burmistrzowi *Zbiorczą informację o stanie kontroli zarządczej w Gminie* stanowiącą załącznik nr 5 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.

Rozdział III

Kontrola zarządcza w Urzędzie.

§ 13

Odpowiedzialność za funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej

1. Odpowiedzialność za koordynację prac związanych z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej ponosi Koordynator.
2. Wszyscy pracownicy Urzędu biorą udział w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej, poprzez prawidłowe wykonywanie powierzonych im obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności.
3. Pracownicy Urzędu zobowiązani są do przekazywania swoim przełożonym informacji, które mogą mieć wpływ na funkcjonowanie i doskonalenie systemu kontroli zarządczej oraz na realizację założonych celów, a w szczególności w zakresie:
 - 1) wykrytych nieprawidłowości i nadużyć,
 - 2) skarg mieszkańców, klientów i kontrahentów.

§ 14

Dokumentacja systemu kontroli zarządczej

W skład dokumentacji systemu kontroli zarządczej wchodzi: niniejszy System kontroli zarządczej, a także pozostałe wewnętrzne akty prawne regulujące działalność Urzędu oraz zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników.

§ 15

Zasady i tryb wyznaczania celów

1. W terminie do końca listopada każdego roku komórki organizacyjne, przekazują Koordynatorowi cele na rok następny, przy czym liczba raportowanych celów nie może być większa niż trzy. Do przekazywania informacji o celach służy *Rejestr ryzyka*.
2. W terminie do końca grudnia każdego roku kierownictwo Urzędu zapoznaje się z przedstawionymi przez Koordynatora celami poszczególnych komórek organizacyjnych.
3. Burmistrz może dokonać korekty określonych przez komórki organizacyjne celów na każdym etapie ich przygotowania lub realizacji, również w trakcie trwania roku budżetowego.
4. Przy określaniu celów bierze się pod uwagę przede wszystkim:
 - 1) dokumenty określające cele strategiczne gminy,
 - 2) przepisy prawa,
 - 3) budżet gminy,
 - 4) regulacje wewnętrzne określające obowiązki i zakres kompetencji.

5. Określone w ramach systemu kontroli zarządczej cele powinny być:
 - 1) istotne - ważne dla realizacji misji oraz dla potrzeb klientów wewnętrznych i zewnętrznych,
 - 2) precyzyjne - sformułowane w sposób jasny i zapewniający jednoznaczną ich interpretację,
 - 3) spójne - zapewniające wzajemną zgodność celów,
 - 4) realne - możliwe do realizacji, z uwzględnieniem ryzyk związanych z ich osiągnięciem,
 - 5) mierzalne - pozwalające określić ich planowaną wartość oraz stopień ich realizacji.

§ 16

Zasady i tryb określania mierników

1. Wszystkim wyznaczonym w ramach systemu kontroli zarządczej celom przypisane są mierniki określające ich docelowy poziom.
2. Odpowiedzialność za określenie miernika spoczywa na właścicielu celu.
3. Przy określaniu miernika i jego docelowego poziomu uwzględnia się w szczególności:
 - 1) przepisy prawa,
 - 2) regulacje wewnętrzne określające obowiązki i zakres kompetencji,
4. Przypisane poszczególnym celom mierniki powinny:
 - 1) umożliwiać wartościowe, ilościowe lub opisowe określenie bazowego i docelowego poziomu efektów w stosunku do poniesionych nakładów,
 - 2) zostać określone na rok, w którym dany cel ma być zrealizowane.

§ 17

Zasady i tryb monitorowania realizacji celów

1. Kierownicy komórek realizujących cele, odpowiedzialni są za bieżące ich monitorowanie za pomocą wyznaczonych mierników.
2. Kierownicy komórek realizujących cele, zobowiązani są do informowania o stanie ich realizacji poprzez przekazywanie Koordynatorowi do końca stycznia roku następnego *Raport roczny*, stanowiącego załącznik nr 4 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.
3. W terminie do końca lutego każdego roku kierownictwo Urzędu zapoznaje się z przedstawionym przez Koordynatora zestawieniem *Raportów rocznych* poszczególnych komórek organizacyjnych.
4. W przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji założonych celów, ich właściciele mają obowiązek niezwłocznego przekazywania Koordynatorowi informacji na ten temat.

§ 18

Zasady zarządzania ryzykiem

1. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów.
2. Odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem jest Burmistrz który:

- 1) kształtuje i wdraża zasady zarządzania ryzykiem,
- 2) nadzoruje i monitoruje skuteczność zarządzania ryzykiem,
- 3) podejmuje decyzję dotyczące określenia właścicieli ryzyka,
3. Odpowiedzialnym za prawidłową koordynację prac w obszarze zarządzania ryzykiem jest Koordynator, który:
 - 1) koordynuje proces identyfikowania ryzyk,
 - 2) ujednolica informację o ryzykach przekazywanych przez poszczególne komórki organizacyjne,
 - 3) sporządza okresowe raporty i zestawienia dotyczące zarządzania ryzykiem.
4. Właściciele poszczególnych celów są odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem, w szczególności za:
 - 1) identyfikację ryzyk związanych z realizacją wyznaczonych celów,
 - 2) przeprowadzanie analizy ryzyka dla zidentyfikowanych ryzyk,
 - 3) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
 - 4) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanych ryzyk.
5. W przypadku celów nie określonych w *Rejestrze ryzyka*, a związanych z realizacją poszczególnych projektów, zasady i zadania związane z zarządzaniem ryzykiem dotyczącym projektu określa dokumentacja tego projektu.

§ 19

Identyfikacja ryzyka

1. Jeśli Burmistrz nie postanowi inaczej, właścicielem danego ryzyka jest właściciel celu, któremu przypisane jest to ryzyko.
2. W terminie do końca listopada każdego roku właściciele ryzyka dokonują identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów na rok następny.
3. W przypadku korekty celów należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka, w zakresie objętym korektą.
4. Ponowna identyfikacja ryzyka dokonywana jest również w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje komórka organizacyjna.
5. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmowane jest w *Rejestrze ryzyka* zgodnie z zasadami określonymi w § 28.

§ 20

Proces identyfikacji ryzyka

1. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się między innymi wyniki:
 - 1) monitoringu realizacji wyznaczonych celów,
 - 2) analizy realizacji celów z lat ubiegłych,
 - 3) ustalenia z przeprowadzonych audytów i kontroli.
2. W procesie identyfikacji ryzyka brane są pod uwagę również czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk wynikających ze źródeł zewnętrznych i wewnętrznych.

§ 21

Analiza ryzyka

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie pod kątem jego znaczenia dla osiągnięcia założonych celów.
2. Analizę ryzyka przeprowadza się do końca listopada każdego roku.
3. Każde ryzyko poddane analizie przypisywane jest do odpowiednich celów i ujmowane w *Rejestrze ryzyka*, zgodnie z zasadami określonymi w § 28.

§ 22

Ocena ryzyka

1. Każde ryzyko oceniane jest pod kątem siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.
2. Ocena danego ryzyka stanowi iloczyn siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.
3. Ocena siły oddziaływania danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5, gdzie:
 - 1) 1 oznacza oddziaływanie nieznaczne,
 - 2) 2 oznacza oddziaływanie małe,
 - 3) 3 oznacza oddziaływanie średnie,
 - 4) 4 oznacza oddziaływanie poważne,
 - 5) 5 oznacza oddziaływanie bardzo poważne dla wyznaczonych celów.
4. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5, gdzie:
 - 1) 1 oznacza prawdopodobieństwo bardzo niskie,
 - 2) 2 oznacza prawdopodobieństwo niskie,
 - 3) 3 oznacza prawdopodobieństwo średnie,
 - 4) 4 oznacza prawdopodobieństwo wysokie,
 - 5) 5 oznacza prawdopodobieństwo bardzo wysokie.
5. Szczegółowe wytyczne co do punktacji stosowanej dla oceny siły oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka został zawarty w załączniku nr 2 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.
6. Wyniki analizy ryzyka ujmowane są w *Rejestrze ryzyka* zgodnie z zasadami określonymi w § 28.

§ 23

Reakcja na ryzyko

1. Dla każdego zidentyfikowanego i poddanego analizie ryzyka jego właściciel wskazuje właściwą, optymalną jego zdaniem, reakcję:
 - 1) tolerowanie - czyli akceptacja ryzyka w sytuacji, gdy możliwość przeciwdziałania jest ograniczona lub koszt przeciwdziałania przewyższa potencjalne korzyści, lub gdy jest ono niskie i negatywne oddziaływanie na realizację celów jest niewielkie,
 - 2) przeniesienie - przeniesienie ryzyka na inny podmiot,
 - 3) wycofanie się – zaprzestanie działań, powodujących wystąpienie ryzyka

- 4) działanie – podjęcie działań zaradczych, które doprowadzić mają do likwidacji lub ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.
2. Przy wskazaniu reakcji na ryzyko należy uwzględnić określony w niniejszym Systemie kontroli zarządczej akceptowalny poziom ryzyka. W tym celu należy wykorzystać *Mapę ryzyka* stanowiącą załącznik nr 3 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.
3. Mapa ryzyka określa niski, średni i wysoki poziom ryzyka przypisując dla każdego z tych poziomów odpowiednią kolorystykę:
 - 1) poziom niski – kolor zielony – akceptowalny poziom ryzyka, zaplanowanie i wdrożenie działań zaradczych zależy od decyzji właściciela ryzyka,
 - 2) poziom średni – kolor żółty – akceptowalny poziom ryzyka, konieczność stałego monitorowania poziomu ryzyka oraz zaplanowania działań zaradczych do ewentualnego wdrożenia,
 - 3) poziom wysoki – kolor czerwony – nieakceptowalny poziom ryzyka, konieczność wycofania się lub wdrożenia działań zaradczych. Tolerowanie ryzyka na poziomie wysokim możliwe jest w szczególnie uzasadnionych przypadkach, jedynie po uzyskaniu akceptacji Burmistrza.
4. Decyzję o przyjęciu innego niż określony w niniejszym Systemie kontroli zarządczej akceptowalnego poziomu ryzyka podejmuje Burmistrz.
5. Określenie reakcji na ryzyka ujmowane są w *Rejestrze ryzyka* zgodnie z zasadami określonymi w § 28.

§ 24

Rejestr ryzyka

1. Każda komórka organizacyjna, prowadzi rejestr ryzyka w odniesieniu do swoich celów.
2. W terminie do końca listopada każdego roku komórki organizacyjne przekazują Koordynatorowi prowadzone przez siebie *Rejestry ryzyka*.
3. W terminie do końca grudnia każdego roku, Koordynator opracowuje i przekazuje Burmistrzowi zbiorczy rejestr ryzyka opracowany w oparciu o otrzymane od właścicieli poszczególnych ryzyk informacje.
4. W przypadku korekty celów, komórki organizacyjne i Koordynator dokonują aktualizacji *Rejestru ryzyk*.
5. *Rejestr ryzyk* wypełniany jest w następującej kolejności:
 - 1) na etapie identyfikacji ryzyka wpisywane są dane: liczba porządkowa, cel(e), miernik(i), planowana wartość miernika(ów), opis ryzyk(a),
 - 2) na etapie analizy ryzyka w rejestrze ryzyka wpisywane są dane: siła oddziaływania ryzyka, prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, punktowa ocena ryzyka. Przy określaniu oddziaływania, prawdopodobieństwa oraz oceny ryzyka należy uwzględnić stosowane aktualnie mechanizmy kontrolne,
 - 3) na etapie określania reakcji na ryzyko w rejestrze ryzyka wpisywane są informacje o przyjętej reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Opisana w rejestrze ryzyka reakcja na ryzyko może ulec zmianie na wniosek Burmistrza.

§ 25

Raport roczny z zarządzania ryzykiem

1. W terminie do końca lutego każdego roku Koordynator opracowuje i przedstawia Burmistrzowi zestawienie *Raportów rocznych* z zarządzania ryzykiem za rok ubiegły.
2. Na zestawienie *Raportów rocznych* składają się *Raporty roczne*, sporządzone wg wzoru stanowiącego załącznik nr 4 do Systemu Kontroli Zarządczej i przekazywane przez kierowników komórek i jednostek organizacyjnych w terminie do końca stycznia każdego roku.

§ 26

Samoocena systemu kontroli zarządczej

1. W celu zapewnienia prawidłowego funkcjonowania systemu kontroli zarządczej Burmistrz dokonuje każdego roku samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie, za rok ubiegły.
2. W ramach samooceny kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych dokonują samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w obszarze, za który odpowiadają, wykorzystując w tym celu *Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej*, o którym mowa w § 31.
3. W ramach samooceny Burmistrz może umożliwić pracownikom lub kierownikom poszczególnych komórek organizacyjnych wyrażenie opinii o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie.
4. Samoocena może zostać przeprowadzona dodatkowo w trakcie roku budżetowego, w trybie doraźnym, w przypadku wystąpienia istotnych zmian w odniesieniu do funkcjonowania Urzędu.

§ 27

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

1. W terminie do końca stycznia każdego roku kierownicy komórek organizacyjnych przekazują do Koordynatora *Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej* w obszarze, za który odpowiadają za rok ubiegły, według wzoru stanowiącego załącznik nr 6 do niniejszego Zarządzenia.
2. W terminie do końca lutego każdego roku, Koordynator przygotowuje i przekazuje Burmistrzowi *Zbiorczą informację o stanie kontroli zarządczej* odrębnie dla Urzędu oraz dla gminnych jednostek organizacyjnych, według wzoru stanowiącego załącznik nr 5 do niniejszego Zarządzenia.
3. Przy sporządzaniu oświadczenia należy uwzględnić wyniki dokonanej samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej oraz oceny realizacji założonych na dany rok celów.

§ 28

Działania naprawcze

1. W przypadku wystąpienia zastrzeżeń dotyczących funkcjonowania systemu kontroli

zarządczej, osoba podpisująca oświadczenie o stanie kontroli zarządczej zobowiązana jest do określenia działań naprawczych.

2. Ostateczną decyzję co do zakresu i terminu wykonania działań naprawczych podejmuje Burmistrz.


Sejmistrz Gminy
mgr inż. Beata Kisiel

Rejestr ryzyka¹ za 20.....

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
Lp.	Cel	Miernik	Planowana wartość miernika	Opis ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w skali 1-5	Sila oddziaływania ryzyka w skali 1-5	Punktowa ocena ryzyka i iloczyn prawdopodobieństwa i oddziaływania. (8 = 6 x 7)	Reakcja na ryzyko (planowane działania)
1.								
2.								
3.								

..... zatwierdzam
Data

.....
Podpis kierownika komórki / jednostki organizacyjnej

¹ Nazwa jednostki/komórki organizacyjnej.

Wytyczne do oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka

Skala prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko
Tego typu ryzyko do tej pory jeszcze nigdy nie wystąpiło, lub/i , Przy realizacji danego celu nie współpracuje się z innymi komórkami/jednostkami, lub/i , W ostatnich 3 latach obszar/proces nie podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, lub/i , Oceniany obszar/proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.	1 znikome
Tego typu ryzyko wystąpiło 1 raz w okresie ostatnich 3 lat. Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi/może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach, lub/i , Przy realizacji danego celu współpracuje się z małą (1 lub 2) liczbą komórek/jednostek, lub/i , W okresie ostatnich 3 lat obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone, lub/i , Obszar/proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom.	2 niskie

Skala siły oddziaływania ryzyka

Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
Niezgodność z regulacjami wewnętrznymi, lub/i , Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku, lub/i , Ewentualne zakłócenia nie mają wpływu na realizację i osiągnięcie celów, lub/i , Ewentualne skutki neutralizowane przez istniejące mechanizmy kontrolne, lub/i , <u>Finansowe:</u> Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów – bądź nieznaczne < 100 PLN.	1 nieznaczne
Niezgodność z regulacjami wewnętrznymi lub/i postanowieniami umów, lub/i , Małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia w realizacji celu, nie mające wpływu na osiągnięcie celów, lub/i , Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń, lub/i , Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku, ograniczone do skali komórki organizacyjnej, lub/i ,	2 małe

Prawdopodobieństwo wystąpienia		Oszacowane ryzyko
Tego typu ryzyko wystąpiło 2 razy w okresie ostatnich 3 lat, lub/i , Przy realizacji danego celu współpracuje się z dużą (co najmniej 3) liczbą komórek/jednostek, lub/i , Obszar/proces podlegał zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym które zakończyły się ponad rok temu, lub/i , Obszar/proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie pewnym zmianom.		3 średnie
Tego typu ryzyko wystąpiło 3 razy w okresie ostatnich 3 lat. Istnieje wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka, lub/i , Obszar/proces wymaga współpracy z dużą (więcej niż 3) liczbą komórek, jednostek lub podmiotów zewnętrznych, lub/i , W ciągu ostatniego roku obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych, lub/i , Obszar/proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podlegały istotnym zmianom.		4 wysokie
Siła oddziaływania		Oszacowane ryzyko
Strata od 100 PLN do 1000 PLN.		
Nie zgodność z przepisami prawa, lub/i , Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonania celu, lub/i , Istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń, lub/i , Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku, ograniczone do skali Urzędu, lub/i , Strata od 10 000 PLN do 100 000 PLN.		3 średnie
Nie zgodność z przepisami prawa, stanowiąca naruszenie dyscypliny finansów publicznych, lub/i , Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do niewykonania celu cyklicznie (stałe zagrożenie), lub/i , Niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych, lub/i , Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku, oddziaływanie poza Urzędem na terenie miasta lub gminy, lub/i , Zagrożenie zdrowia ludzi, lub/i , Strata od 100 000 PLN do 500 000 PLN.		4 poważne

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
Tego typu ryzyko wystąpiło więcej niż 3 razy w okresie ostatnich 3 lat. Istnieje bardzo wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka, lub/i, Obszar/proces wymaga współpracy z bardzo dużą (więcej niż 10) liczbą komórek, jednostek lub podmiotów zewnętrznych, lub/i, W ostatnim roku obszar/proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym albo obszar podlega częstym zmianom tego typu bądź też obszar jest w trakcie zmian, lub/i, Obszar/proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podlegały istotnym zmianom lub/i, które zmieniają się z pewnością w ciągu najbliższego roku.	5 bardzo wysokie	Niezgodność z przepisami prawa skutkująca naruszeniem kodeksu karnego, lub/i, Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymywania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów, lub/i, Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne, lub/i, Bardzo wysokie zagrożenie związane z utratą dobrego wizerunku lub/i oddziaływanie poza terenem miasta i gminy, lub/i, Zagrożenie życia ludzi, lub/i, Strata powyżej 500 000 PLN.	5 katastrofalne

Załącznik nr 3 do SKZ

Mapa ryzyka

ODDZIAŁYWANIE

	ODDZIAŁYWANIE			
	BARDZO POWAŻNE			
BARDZO POWAŻNE	5	10	15	20
POWAŻNE	4	8	12	16
ŚREDNIE	3	6	9	12
MAŁE	2	4	6	8
NIEZNACZNE	1	2	3	4

ZNIKOME NISKIE ŚREDNIE WYSOKIE BARDZO WYSOKIE

PRAWDOPODOBIENSTWO

272

Załącznik do Zarządzenia nr ROA.0050.212.2015
Burmistrza Miasta i Gminy Góra Kalwaria
z dnia 15 grudnia 2015r.

Załącznik nr 4 do SKZ

Raport roczny w² za 20.....

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Lp.	Cel ³	Miernik	Planowana wartość miernika	Osiągnięta wartość miernika	Opis ryzyka	Punktowa ocena ryzyka	Czy ryzyko się zmateriałizowało? (Tak / Nie)	Opis podjętych działań (jeżeli "odpowiedź „Tak” w kolumnie 8)	Opis planowanych działań (o ile są planowane)
1.									
2.									
3.									

Zatwierdzam,

..... zatwierdzam

Data

.....
Podpis kierownika komórki / jednostki organizacyjnej

² Nazwa jednostki/komórki organizacyjnej.

³ W kolumnach 2-4 oraz 6-7 przepisujemy informacje z rejestru ryzyka za rok, do którego odnosi się Raport roczny.

Zbiorcza informacja o stanie kontroli zarządczej w⁴

za rok

(rok objęty samooceną)

Zbiorczy wynik samooceny:

Lp.	Element kontroli zarządczej	Ocena kontroli zarządczej ⁵			Uwagi / informacje uzupełniające
		Pozytywna	Pozytywna z zastrzeżeniami	Negatywna	
1.	Środowisko wewnętrzne				
2.	Cele i zarządzanie ryzykiem				
3.	Mechanizmy kontroli				
4.	Informacja i komunikacja				
5.	Monitorowanie i ocena				

Zbiorczy wynik oświadczeń:

Jednostki / komórki, w których kontrola zarządcza została oceniona jako:			
Lp.	Pozytywna	Pozytywna z zastrzeżeniami	Negatywna
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

.....
data.....
podpis koordynatora⁴ Koordynator samooceny przygotowuje „Zbiorcą informację” odrębnie dla: a) Urzędu (komórki organizacyjne), b) Gminy (jednostki organizacyjne).⁵ Dla każdego z elementów KZ proszę zaznaczyć odsetek (%) wskazań na każdy z 3 wariantów oceny

Załącznik nr 6 do SKZ

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

..... za rok
(nazwa jednostki / komórki organizacyjnej)

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

informuję, że w kierowanej przeze mnie jednostce / komórce⁶ przeprowadzono ocenę funkcjonowania kontroli zarządczej. Wyniki tej oceny przedstawia poniższe zestawienie:

Lp.	Element kontroli zarządczej	Ocena kontroli zarządczej ⁷			Stwierdzone słabości kontroli zarządczej
		Pozytywna	Pozytywna z zastrzeżeniami	Negatywna	
1.	Środowisko wewnętrzne				
2.	Cele i zarządzanie ryzykiem				
3.	Mechanizmy kontroli				
4.	Informacja i komunikacja				
5.	Monitorowanie i ocena				
OGÓLNA OCENA kontroli zarządczej					

Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej⁸:

.....
.....

Oświadczam, że nie są mi znane fakty, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszej informacji.

.....
(data)

.....
(podpis kierownika jednostki / komórki organizacyjnej)

⁶ Niepotrzebne skreślić.

⁷ Dla każdego z elementów KZ proszę zaznaczyć (np. „X”) jeden z trzech wariantów oceny.

⁸ W przypadku stwierdzenia słabości kontroli zarządczej należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

**Zestawienie komórek organizacyjnych
zobowiązanych do raportowania w ramach Systemu kontroli zarządczej**

1. RGG – Referat Geodezji i Gospodarki nieruchomościami
2. RGR – Referat Rolnictwa i Ochrony środowiska
3. RGK – Referat Gospodarki Komunalnej
4. PLP – Referat Planowania Przestrzennego
5. RIR – Referat Inwestycji i Remontów
6. ZAP – Biuro Zamówień Publicznych
7. RPO – Referat Podatków i Opłat
8. RKS – Referat Finansowo-Budżetowy
9. RFZ – Referat Pozyskiwania Środków i Promocji
10. KZA – Stanowisko ds. kontroli
11. ASI/INF – Administrator Systemu Informatycznego
12. ABI – Administrator Bezpieczeństwa Informacji

Terminarz działań podejmowanych w ramach Systemu Kontroli Zarządczej

Jednostki Organizacyjne GMINY

§	Termin graniczny	Zadanie	Kto wykonuje – komu przekazuje
11.4 14.2	Koniec listopada	Sporządzenie i przekazanie <i>Rejestru ryzyka</i> zawierającego: - informację o głównych (3) celach na rok następny z miernikami - informację o wyniku analizy ryzyka w zakresie 3 celów (<i>Rejestr ryzyka</i> – załącznik 1)	Kierownik jednostki organizacyjnej (j.o.) - Koordynatorowi
13.2 14.4	Koniec stycznia	Sporządzenie i przekazanie <i>Raportu rocznego</i> zawierającego: - informację o stanie realizacji celów w roku ubiegłym - informację z zarządzania ryzykiem za rok ubiegły (<i>Raport roczny</i> - załącznik 4)	Kierownik j.o. - Koordynatorowi
16.1		<i>Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej</i> za rok ubiegły (<i>Oświadczenie</i> - załącznik 6)	Kierownik j.o. - Koordynatorowi
16.3	Koniec lutego	<i>Zbiorcza informacja o stanie kontroli zarządczej</i> za rok ubiegły w jednostkach organizacyjnych (<i>Zbiorcza informacja</i> - załącznik 5)	Koordynator - Burmistrzowi

Komórki organizacyjne URZĘDU

§	Termin graniczny	Zadanie	Kto wykonuje – komu przekazuje
20.1	Koniec listopada	Określenie celów oraz przypisanie im mierników na potrzeby <i>Rejestru ryzyka</i>	Kierownik komórki organizacyjnej k.o.
23.2		Identyfikacja ryzyka w określeniu do celów zdefiniowanych na rok następny na potrzeby <i>Rejestru ryzyka</i>	Kierownik k.o.
25.1		Analiza zidentyfikowanych ryzyk na potrzeby <i>Rejestru ryzyka</i>	Kierownik k.o.
19.1 28.2		Sporządzenie i przekazanie <i>Rejestru ryzyka</i> zawierającego: - informację o głównych (3) celach na rok następny z miernikami - informację o wyniku analizy ryzyka w zakresie 3 celów (<i>Rejestr ryzyka</i> – załącznik 1)	Komórki organizacyjne k.o. - Koordynatorowi
19.2	Koniec grudnia	Zapoznanie kierownictwa z celami komórek na rok następny	Koordynator - Kierownictwu
28.3		Zbiorczy rejestr ryzyka	Koordynator - Burmistrzowi
21.2 29.2	Koniec stycznia	Sporządzenie i przekazanie <i>Raportu rocznego</i> zawierającego: - informację o stanie realizacji celów w roku ubiegłym - informację z zarządzania ryzykiem za rok ubiegły (<i>Raport roczny</i> - załącznik 4)	Kierownik k.o. - Koordynatorowi
31.1		<i>Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej</i> za rok ubiegły (<i>Oświadczenie</i> - załącznik 6)	Kierownik k.o. - Koordynatorowi
29.1 21.3	Koniec lutego	Zestawienie Raportów Rocznych za rok ubiegły (<i>Raport roczny</i> - załącznik 4)	Koordynator - Kierownictwu
31.2		<i>Zbiorcza informacja o stanie kontroli zarządczej</i> w Urzędzie (<i>Zbiorcza informacja o stanie kontroli zarządczej</i> - załącznik 5)	Koordynator - Burmistrzowi